

**KEMAMPUAN MANAJERIAL PIMPINAN PONDOK DALAM
PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PONDOK
PESANTREN PUTRI UMMUL MUKMININ**



Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana Pendidikan
Islam (S.Pd.I) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

Oleh:

HAJRIANA ZAINAL

NIM: 20300112001

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDINMAKASSAR
2016**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hajriana Zainal
NIM : 20300112001
Tempat/Tgl. Lahir : Pompanua, 2 Juni 1993
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Alamat : Vila Mutiara Elok 6 No.19 Makassar
Judul : Kemampuan Manajerial Pimpinan Pondok dalam Pengelolaan
Sumber Daya Manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya penulis sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat atau dibuat oleh orang lain seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Makassar, 6 April 2016

Penyusun



Hajriana Zainal
NIM: 20300112001

PENGESAHAN SKRIPSI

Skrripsi yang berjudul ” Kemampuan Managerial Pimpinan Pondok dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin yang disusun oleh **Hajriana Zainal**, NIM: 20300112001, mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal **24 Maret 2016 M**, bertepatan dengan **15 Jumadil Akhir 1437 H**, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) pada Fakultas Tabiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Samata-Gowa, Rabu, 24 Maret 2016 M.
15 Jumadil Akhir 1437 H.

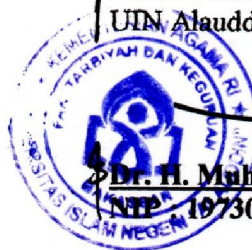
DEWAN PENGUJI:

(Sesuai SK Dekan No. 861 Tertanggal 22 Maret 2016)

Ketua	: Ridwan Idris, S.Ag., M.Pd.	(.....)
Sekretaris	: Rafiqah, S.Si., M.Pd.	(.....)
Munaqisy I	: Drs. H. Muhammad Amri, Lc., M.A.	(.....)
Munaqisy II	: Drs. Baharuddin, M.M.	(.....)
Pembimbing I	: Prof. Dr. H. Moh. Nasir Mahmud, M.A.	(.....)
Pembimbing II	: Dr. Muh. Yusuf., S.Ag., M.Ag.	(.....)

Diketahui Oleh :

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Alauddin Makassar //



Dr. H. Muhammad Amri, Lc., M.Ag. //

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis menghaturkan kehadiran Allah *Rabbul Izzati* atas segala limpahan nikmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Salam dan shalawat tetap tercurah kepada Rasulullah saw., karena berkat perjuangannya sehingga Islam masih eksis sampai sekarang ini.

Segala usaha dan upaya telah dilakukan oleh penulis dalam rangka menyelesaikan skripsi ini dengan semaksimal mungkin. Namun, penulis menyadari sedalam-dalamnya bahwa skripsi ini terwujud berkat uluran tangan dari insan-insan yang telah digerakkan untuk memberikan dukungan, bantuan dan bimbingan bagi penulis. Oleh karena itu, penulis menghaturkan terima kasih dan rasa hormat yang tak terhingga dan teristimewa kepada kedua orang tuaku, **Ayahanda Zainal Abidin S.pd.I dan Ibunda Hj.Heriah Hafied**, yang telah memberikan kasih sayang, jerih payah, curahan keringat dan doa yang tiada henti, bagi penulis serta saudara-saudaraku tercinta, atas segala dukungan, semangat, perhatian, motivasi, kepercayaan, dan doa yang tak henti-hentinya demi kesuksesan penulis. Semoga bantuan yang diberikan dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT. Amin.

Tidak lupa penulis menghaturkan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Musafir Pababbari, M.Si., selaku rektor UIN Alauddin Makassar dan para Wakil Rektor UIN Alauddin Makassar.
2. Dr. H. Muhammad Amri, Lc, M.Ag., selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar beserta seluruh stafnya atas segala pelayanan yang diberikan kepada penulis.
3. Drs. Baharuddin, M.M., selaku ketua dan Ridwan Idris, M.Pd., selaku sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam serta stafnya atas izin, pelayanan, kesempatan dan fasilitas yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Dr. H. Salehuddin, M.Ag., selaku pembimbing I dan Kaimuddin, S.Pd., M.Si., selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, nasehat, arahan, motivasi serta koreksi sampai selesainya penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen yang telah mengajari kami kebaikan dan ilmu sekaligus menjadi orang tua kami selama kuliah di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
6. Kepala sekolah, guru, staf, dan peserta didik SMA Ummul Mukminin Makassar yang telah berpartisipasi dalam pembuatan skripsi ini.
7. Seluruh rekan-rekan mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2012 yang telah memberikan kebersamaan dan keceriaan kepada penulis selama di bangku perkuliahan.

8. Semua rekan-rekan mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam, yang telah menuai ilmu bersama serta memberikan semangat dan motivasi bagi penulis.
9. Para Ustadz dan Guru serta Teman seperjuangan di Pondok Pesantren Ummul Mukminin, Twg Crens yang tak henti-hentinya memberikan motivasi.
10. Teman-teman kos Pondok Anugrah Makassar
11. Kakanda Nasiruddin, S.Pd.I., dan seluruh pihak yang membantu penyelesaian tugas akhir ini, semoga menjadi pahala kebaikan bagi mereka pada hari kemudian kelak.
12. Semua pihak yang tidak dapat penyusun sebut satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis menerima saran dan kritik yang sifatnya konstruktif dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT, penulis memohon ridha dan magfirahnya, semoga segala dukungan serta bantuan semua pihak mendapat pahala yang berlipat ganda di sisi Allah SWT. Amin..

Wassalam.

Makassar, 6 April 2016

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
ABSTRAK	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Fokus Penelitian	10
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN TEORITIS	
A. Manajerial Pimpinan Pondok	13
1. Pengertian Manajemen	13
2. Fungsi Manajemen	15
3. Tingkat Manajemen	21
4. Prinsip-prinsip Manajemen dan Struktur Organisasi	22
5. Kepala Sekolah sebagai Manajer	27
B. Sumber Daya Manusia	29
1. Pengertian Sumber Daya Manusia	29
2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	30
3. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	31
4. Pengembangan Sumber Daya Manusia	32
5. Proses Rekrutmen dan Seleksi Staf	33
6. Sistem Kompensasi	37
7. Manajemen dan Penilaian Kerja	39
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	41
B. Subjek dan Objek Penelitian	41
C. Metode Pengumpulan Data	42
D. Teknik Analisis Data	43

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian.....	46
1. Sejarah Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin	46
2. Visi dan Misi.....	47
3. Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	48
B. Hasil Penelitian.....	48
1. Peran Kepala Sekolah	48
2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Guru dan Staf)	51

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	63
B. Implikasi Penelitian	63

DAFTAR PUSTAKA	64
----------------------	----

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

ABSTRAK

Nama : **Hajriana Zainal**
NIM : **20300112001**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**
Judul : **Kemampuan Manajerial Pimpinan Pondok dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin**

Penelitian ini bertujuan (1) untuk mengetahui kemampuan manajerial pimpinan pondok (kepala sekolah) di SMA Ummul Mukminin, (2) untuk mengetahui pengelolaan sumber daya manusia di SMA Ummul Mukminin (3) untuk mengetahui kemampuan manajerial pimpinan pondok (kepala sekolah) dalam mengelolah sumber daya manusia di SMA Ummul Mukminin.

Pada dasarnya penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif, dengan menggunakan *study* lapangan (*field research*) dalam pengumpulan data. Penelitian ini menentukan subjek dan objek penelitian dengan mengacu pada pedoman wawancara untuk melakukan wawancara dan observasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajerial kepala sekolah yang dilakukan dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah di Pondok Pesantren (SMA) Ummul Mukminin dikategorikan sudah baik. Sebab kepala sekolah telah mampu menerapkan kepemimpinan pendidikan sebagai kepala sekolah yang efektif. Begitu pula pengelolaan sumber daya manusia yang telah dilaksanakan di SMA Ummul Mukminin mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti mengemukakan saran bahwa sebaiknya dalam pengelolaan sumber daya manusia lebih meningkatkan perhatian terhadap guru dan staf yang ada di SMA Ummul Mukminin agar kinerjanya dapat dipertahankan atau ditingkatkan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada dasarnya adalah usaha sadar menumbuh kembangkan potensi sumber daya manusia peserta didik dengan cara mendorong dan memfasilitasi kegiatan belajar mereka. Secara detail, dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal (1), pendidikan didefinisikan sebagai:

Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.¹

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting bagi kehidupan manusia, karena dengan pendidikan manusia dapat mengembangkan diri dan menjalankan fungsinya sebagai khalifah di bumi. Pendidikan juga merupakan suatu usaha atau kegiatan yang dijalankan dengan sengaja, teratur, dan berencana dengan maksud mengubah atau mengembangkan perilaku yang diinginkan. Pendidikan pada hakekatnya merupakan usaha sadar yang dilakukan peserta didik untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan di dalam dan di luar sekolah yang berlangsung seumur hidup.

¹Undang-Undang R.I nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Visimedia, 2007).

Pendidikan memegang peranan penting di dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Manusia dituntut memiliki ilmu pengetahuan keterampilan dan sikap-sikap tertentu di dalam menghadapi kelangsungan hidup dan segala masalah yang semakin kompleks.

Begitupun salah satu hasil ciptaan manusia modern dewasa ini ialah berbagai jenis dan bentuk organisasi, baik yang berada di lingkungan kenegaraan maupun di luarnya, seperti organisasi yang bergerak dibidang keniagaan, di bidang politik, di bidang sosial dan bahkan juga organisasi-organisasi nirlaba. Untuk mengelola berbagai jenis organisasi tersebut, diperlukan para manager dalam jumlah yang besar dengan beraneka ragam persyaratan yang menyangkut antara lain kemampuan memimpin, pengetahuan dan keterampilan. Keperluan tersebut dirasakan baik di Negara-negara yang sedang berkembang. Demikian mendesaknya pemenuhan akan para manager itu sehingga berbagai usaha dilakukan secara intensif untuk mempersiapkan semakin banyak orang berperan sebagai manager yang efektif. Bukan hanya itu. Para ilmuan pun terus bekerja keras untuk mengembangkan teori manajemen sehingga para manajer di lapangan semakin mampu menjalani proses manajemen itu dengan tingkat efesiensi, efektifitas dan produktifitas yang tinggi.

Pondok pesantren adalah sebuah lembaga yang tidak bisa terlepas dari fenomena kerjasama, mengingat pondok pesantren adalah perwujudan dari cita-cita atau keinginan mencipta kader penerus atau santri yang ahli di bidang ilmu pengetahuan, khususnya pengetahuan agama. Pesantren juga sekaligus harus mewujudkan kemampuan untuk mengembangkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan agama tersebut di tengah-tengah masyarakat. Cita-cita atau keinginan

luhur tersebut sulit terwujud bila hanya dilakukan oleh seorang kiai atau pengasuh, karena secara kodrat manusia memang mempunyai keterbatasan, sehingga diperlukan keterlibatan berbagai manusia melalui proses kerjasama dalam mewujudkan cita-cita atau keinginan tersebut.²

Dinamika perkembangan pesantren jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk Indonesia yang *indigenous*. Pendidikan ini semula merupakan pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di Nusantara pada abad ke-13. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian. Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap bagi para pelajar (santri), yang kemudian disebut pesantren. Meskipun bentuknya masih sangat sederhana, pada waktu itu pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidika yang terstruktur, sehingga pendidikan ini dianggap sangat bergengsi. Di lembaga inilah kaum muslimin Indonesia mendalami doktrin dasar Islam, khususnya menyangkut praktek kehidupan keagamaan.³

Secara fungsional pendidikan disiapkan bagaimana menyiapkan manusia agar hidup lebih baik secara pribadi maupun kelompok sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antar bangsa. Bagi seorang muslim masa depan mencakup kehidupan di dunia dan pandangan tentang kehidupan hari kemudian yang bahagia. Hal ini sejalan

²A. Halim dan dkk, *Manajemen Pesantren* (Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), h. 50-51.

³M. Sulthon Masyhud dan dkk, *Manajemen Pondok Pesantren* (Cet. I; Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 1.

dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 UU no. 20 tahun 2003, bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Bertujuan untuk berkembangnya potensi untuk peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab.⁴

Problem yang dihadapi dunia pendidikan kita adalah masalah lemahnya proses pembelajaran, dalam proses pembelajaran, anak didik kurang didorong untuk mengembangkan kemampuan berfikir. Proses pembelajaran di dalam kelas diarahkan kepada kemampuan anak untuk menghafal informasi, otak anak dipaksa untuk mengingat dan menimbun berbagai informasi tanpa dituntut untuk memahami informasi yang diingatnya itu untuk menghubungkannya dengan kehidupan sehari-hari.⁵ Pendidikan di sekolah pada dasarnya merupakan kegiatan pembelajaran, yang menekankan interaksi antara peserta didik dan guru. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat tergantung pada proses pembelajaran yang tujuan utamanya berusaha untuk mengembangkan seluruh potensi yang ada pada diri peserta didik secara optimal. Di samping itu, hal lain yang menentukan keberhasilan pelaksanaan pendidikan bagi sang anak atau peserta didik disetiap tingkat satuan pendidikan turut dipengaruhi oleh adanya peranan kepala sekolah dalam mengorganisasikan segala aktivitas yang dapat menunjang proses pembelajaran. Salah satu dari tanggungjawab

⁴Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, BAB II Pasal 3. h. 6.

⁵Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2007), h. 1.

sekunder seorang kepala sekolah yakni melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam lingkup sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah perlu adanya pemberdayaan agar desentralisasi dan otonomi pendidikan berjalan dengan baik. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara fungsional, sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya.

Pada sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah adalah bapak sekaligus ibu bagi semua personil yang bertugas di Sekolah tersebut. Hal ini memberikan konsekuensi logis bahwa seorang kepala sekolah haruslah mempunyai tingkat kemampuan lebih sehingga dapat mengontribusi segala kebutuhan guru-guru yang bersifat psikis dan bahkan terkadang bersifat fisik. Kondisi ini memaksa kepala sekolah untuk dapat memosisikan diri sebagaimana yang diinginkan anak buahnya, guru-guru. Meskipun kepala sekolah sendiri sebenarnya seorang manusia, yang tidak luput dari kesalahan dan kekhilafan, sehingga sangat naif jika tuntutan tersebut bersifat harus.⁶

Kualitas seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga yang dipimpinnya, termasuk di dalamnya lembaga pendidikan. Sebab kepemimpinan yang sukses itu mampu mengelola lembaga yang dipimpin, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga yang dipimpin pada tujuan yang ditetapkan. Sehubungan dengan hal itu pemimpin merupakan kunci sukses bagi organisasi.⁷

Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu perwujudan kepemimpinan

⁶Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2006), 47

⁷Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1986), 1

nasional, yaitu kepemimpinan Pancasila, satu potensi atau kekuatan yang mampu memberdayakan segala daya sumber masyarakat dan lingkungan yang dijiwai oleh sila-sila Pancasila mencapai tujuan nasional, dalam situasi tertentu.⁸

Kualitas dan perilaku kepala sekolah hendaknya mencakup hal-hal berikut: (1) Visi yang kuat tentang masa depan sekolah, dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut; (2) Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf; (3) Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran; (4) Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan; (5) Pemanfaatan sumber-sumber material dan personil secara kreatif; (6) Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.⁹

Menyikapi tentang peran, fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah, selayaknya kepala sekolah memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya di samping profesional dan berdedikasi. Sebagai pemimpin puncak di sekolah, kepala sekolah merupakan subjek yang dituntut harus melakukan transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntunan, gaya kepemimpinan dan pemberdayaan kepada seluruh komunitas sekolah, demi mencapai tujuan sekolah yang optimal, sesuai dengan visi dan misi. Keberhasilan suatu sekolah tidak lepas dari gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Karena gaya kepemimpinan sangat

⁸Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Garfindo Persada, 2003), h. 119.

⁹Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eLKaf, 2006), 131-132

berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar dan tenaga kependidikan yang berada di lingkungan sekolah. Dalam hal ini tenaga pengajar dan tenaga kependidikan adalah guru dan staf. Tenaga pengajar dan tenaga kependidikan merupakan elemen penting dalam mekanisme kerja di sekolah. Penerapan gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang kepala sekolah, akan mentransfer beberapa nilai seperti penekanan kelompok, dukungan dari tenaga pengajar dan tenaga kependidikan, toleransi terhadap resiko, kriteria pengupahan dan sebagainya. Pada sisi lain tenaga pengajar dan tenaga kependidikan akan membentuk suatu persepsi subjektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada dalam lingkungan sekolah sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui gaya kepemimpinan.

Kurangnya gaya kepemimpinan dari kepala sekolah akan mengurangi kinerja tenaga kependidikan dan tenaga pengajar serta memberikan dampak yang signifikan terhadap keberlangsungan dari sekolah tersebut. Selain itu, kurangnya gaya kepemimpinan juga dapat menimbulkan gejala-gejala masalah di lingkungan sekolah seperti masih banyaknya sekolah yang prestasi peserta didiknya tergolong rendah, tenaga pengajar dan tenaga kependidikan serta peserta didik kurang disiplin, tenaga pengajar yang memiliki kemampuan dalam mengelola pembelajaran dan komitmennya terhadap tugas *relative* rendah, dan lambatnya tenaga kependidikan dalam melayani kebutuhan peserta didik. Sebagai seorang kepala sekolah perlu mengembangkan tenaga pengajar dan tenaga kependidikan sehingga dapat membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktifitas yang tinggi.

Langkah yang dilakukan dengan harapan agar guru sebagai ujung tombak dari sebuah proses pendidikan dapat melahirkan peserta didik yang berkamuan dan

berkemampuan untuk senantiasa untuk meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkesinambungan (*continuous quality improvement*). Hal ini sangat penting terutama ketika dikaitkan dengan UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU SISDIKNAS) yang mengamanatkan bahwa :

Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.¹⁰

Hal ini yang kemudian mendorong penulis untuk mencoba melakukan penelitian yang berkaitan dengan kemampuan manajerial pimpinan pondok dalam pengelolaan sumber daya manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin.

Oleh karena itu sumber daya manusia di lembaga pendidikan merupakan unsur terpenting dalam pendidikan. Sebab manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya instansi mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja

¹⁰Undang-undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sitem Pendidikan Nasional (Jakarta: BP. Cipta Jaya, 2003), h. 9.

lainnya untuk dapat menunjang aktivitas instansi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹¹

Sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan merupakan salah satu yang menentukan baik buruknya lembaga pendidikan. Sedangkan sumber daya manusia baik tidaknya kinerjanya ditentukan oleh peran kepala sekolah. Sebab kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur dalam hal ini mulai dari proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Begitupun yang telah diterapkan di Pesantren Putri Ummul Mukminin sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan namun belum mencapai kemaksimalan karena beberapa kendala seperti kurangnya tenaga pendidik yang profesional.

Lembaga pendidikan Muhammadiyah atau Aisyiyah memiliki tujuan yang amat mendasar dan jauh ke depan, yakni membangun masyarakat “*Baldatun Tayyibatun Wa Rabbun Ghafur*”. Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Aisyiyah wilayah Sulawesi Selatan didirikan berdasarkan tuntutan dinul Islam yang berlandaskan al-Qur’an dan *al-Sunnah* dengan harapan terwujudnya putri-putri muslimah yang beraqidah bersih, beriman kokoh, *istiqomah* serta cakap dan ilmuwan seperti halnya istri Rasulullah SAW, Aisyah r.a yang bergelar Ummul Mukminin.¹²

Dengan kenyataan ini guru memiliki tanggung jawab yang besar untuk memperbaiki akhlak anak didiknya, begitupun staf tata usaha memiliki tanggung

¹¹Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. I; Makassar Alauddin University Press, 2014), h 14-15.

¹²[Http://pppum.sch.id/index.php/profil](http://pppum.sch.id/index.php/profil) (25 Januari 2016).

jawab besar dalam mengelolah sumber daya sekolah. Tetapi ada masalah yang sering dihadapi pimpinan pondok diantaranya adalah kurangnya tenaga pendidik yang kurang profesional, rendahnya kemampuan guru-guru dalam menyusun perencanaan dan pengembangan pembelajaran.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk meneliti kemampuan manajerial pimpinan pondok (Kepala Sekolah) dalam pengelolaan sumber daya manusia di Pondok Pesantren (SMA) Putri Ummul Mukminin.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan, sebagai berikut:

1. Bagaimana peran Pimpinan Pondok (kepala sekolah) dalam mengelolah sumber daya manusia di SMA Ummul Mukminin ?
2. Bagaimana hasil pengelolaan sumber daya manusia di SMA Ummul Mukminin ?

C. Fokus Penelitian

Fokus Penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang variabel yang diteliti sehingga dapat menyamakan persepsi antara penulis dan pembaca. Adapun variabel yang dimaksud dalam penelitan ini adalah “Kemampuan Managerial Pimpinan Pondok terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin”.

1. Manajerial Pimpinan Pondok

Manajerial Pimpinan Pondok yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah yang ingin diamati dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah SMA Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin dalam menerapkan perannya diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan adalah suatu proses yang dimulai dari perencanaan, pengaturan, pengawasan, penggerak sampai dengan proses terwujudnya tujuan. Sedangkan sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan.

Dalam penelitian ini pengelolaan sumber daya manusia yang ingin diteliti adalah personil sekolah seperti guru dan staf tata usaha. Sedangkan aspek yang ingin diamati adalah perekrutan, seleksi, pelatihan, evaluasi kerja.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Peran pimpinan pondok (kepala sekolah) di Pondok Pesantren (SMA) Putri Ummul Mukminin ?
2. Untuk mengetahui hasil pengelolaan sumber daya manusia di Pesantren Pesantren (SMA) Putri Ummul Mukminin ?

E. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya bidang pendidikan sebagai suatu disiplin ilmu.

2. Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai bahan masukan untuk mengambil kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

b. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan penelitiannya yang berkaitan tentang kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan sumber daya manusia.

c. Bagi Pembaca

Diharapkan sebagai rujukan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan tentang kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN TEORETIS

A. Manajerial Pimpinan Pondok

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain (*Management is getting done through other people*). Definisi tersebut kelihatannya masih belum lengkap, karena manajemen sebagai penggerak dalam organisasi itu untuk mencapai tujuan. Di samping itu, perlu juga dijelaskan bagaimana orang-orang lain itu mencapai tujuan melalui kerja sama. Oleh karena itu, definisi yang kemudian berkembang adalah bahwa “manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan dan kerja sama orang-orang lain”.

Dari sudut istilah, manajemen berasal dari kata kerja “*manage*”. Kata ini, menurut kamus *The Random House Dictionary of the English Language, College Edition*, berasal dari bahasa Italia “*manegg (iere)*” yang bersumber pada perkataan Latin “*manus*” yang berarti “*tangan*”. Secara harfiah *manegg (iare)* berarti “menangani atau melatih kuda”, sementara secara maknawiah berarti “memimpin, membimbing, atau mengatur”. Ada juga berpendapat bahwa manajemen berasal dari kata kerja bahasa Inggris “*to manage*” yang sinonim dengan *to hand, to control, dan to guide* (mengurus, memeriksa, dan memimpin). Untuk itu, dari asal kata ini

manajemen dapat diartikan pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.¹³

Pengertian manajemen menurut George R. Terry bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.¹⁴

Pengertian manajemen yang lain dikemukakan oleh Harold Koonts dan Cyril O'Donnell berpendapat bahwa manajemen adalah penyelesaian melalui pekerjaan orang lain.¹⁵

Sedangkan menurut Jhon M. Pfiffner manajemen berhubungan dengan pengarahan orang dan fungsi-fungsinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁶

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa manajemen adalah sebuah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan serta evaluasi yang dilakukan pihak pengelola organisasi untuk mencapai tujuan bersama dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dalam arti lain, manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan, penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya alam secara

¹³Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Cet. I: Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h. 15-16.

¹⁴Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, h. 16.

¹⁵Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, h. 17.

¹⁶Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, h. 17.

efektif untuk mencapai sasaran organisasi yang diinginkan. Sedangkan dalam kegiatan pendidikan, manajemen dapat diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan evaluasi dalam kegiatan pendidikan yang dilakukan oleh pengelola pendidikan untuk membentuk peserta didik yang berkualitas sesuai dengan tujuan.¹⁷

Manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.¹⁸ Subjana mengatakan manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut.¹⁹

Harold Koonts dan Cyril O'Donnell mendefenisikan manajemen sebagai usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.²⁰

Dapat disimpulkan bahwa manajemen yang dimaksud dalam hal ini adalah penggunaan sumber daya manusia secara efisien dan efektif dimulai dari perencanaan sampai kepada penilaian atau evaluasi.

2. Fungsi Manajemen

¹⁷Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, h. 18.

¹⁸Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Bahasa Indonesia* (Cet. IV; Jakarta Balai Pustaka, 2005), h. 708.

¹⁹Dadang Suhardan dkk, *Manajemen Pendidikan* (Cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 87.

²⁰Dadang Suhardan dkk, *Manajemen Pendidikan*, h. 204.

Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama manajemen, yaitu: *planning* (perencanaan); *organizing* (pengorganisasian); *actuating* (pelaksanaan); dan *controlling* (pengawasan).²¹

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah fungsi dasar (fundamental) manajemen. Manajemen pasti berangkat dari sebuah perencanaan karena fungsi-fungsi yang lain akan efektif dan efisien apabila terlebih dahulu direncanakan dengan baik.

Menurut G.R Terry perencanaan adalah memilih, menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.²²

Perencanaan dilakukan untuk menentukan target dari tujuan organisasi ataupun bisa juga perusahaan secara keseluruhan dan untuk memikirkan cara terbaik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan atau definisi dari *planning* ini sebagai proses dalam menyusun tujuan maupun sasaran organisasi yang memperlihatkan cara-cara pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²³

Perencanaan merupakan alat pertama dalam proses manajemen. Secara sederhana, perencanaan merupakan cara rasional dan sistematis dalam meramalkan masa depan sebuah organisasi atau merupakan sebuah proses dalam persiapan

²¹Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 90.

²²Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 92.

²³Pengertian Manajemen Pendidikan, <http://www.pengertianku.net/2015/04/pengertian-manajemen-pendidikan-dan-tujuannya-serta-ruang-lingkupnya.html>, (17 Maret 2016).

menghadapi perubahan dengan merumuskan tindakan di masa depan. Perbedaan antara manajer yang sukses dan yang tidak sukses terletak pada prosedur perencanaan.²⁴

Perencanaan adalah langkah pertama yang harus diperhatikan oleh manajer dan para pengelola pendidikan Islam. Perencanaan merupakan hal penting yang hendaknya ada dalam manajemen lembaga pendidikan Islam. Tanpa perencanaan yang baik, lembaga pendidikan Islam tidak akan maju dan berkualitas.²⁵

Perencanaan atau *planning* merupakan langkah awal yang harus dilakukan dalam pengaplikasian fungsi-fungsi manajemen karena perencanaan merupakan pondasi awal.

Dalam kaitannya dengan perencanaan pengembangan lembaga pendidikan, dapat dilakukan beberapa langkah antara lain:

1. Mengkaji kebijakan yang relevan
2. Menganalisis kondisi lembaga
3. Merumuskan tujuan pengembangan
4. Mengumpulkan data dan informasi
5. Menganalisis data dan informasi
6. Merumuskan dan memilih alternatif program
7. Menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan.²⁶

²⁴Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah* (Cet. I; Jogjakarta: Multi Presindo, 2013), h. 24.

²⁵Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (Cet. I; Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 40.

²⁶Baharudin dan Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010) h. 99-100

Dalam dunia pendidikan, perencanaan merupakan pedoman yang harus dibuat dan dilaksanakan sehingga usaha pencapaian tujuan lembaga itu dapat efektif dan efisien.²⁷

a. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap personalia, penetapan departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan. *Organizing* berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan stuktur dengan bagian bagian satu sama lain saling terkait dalam keseluruhannya.

Kegiatan menyusun berbagai elemen dalam sebuah lembaga pendidikan maupun instansi merupakan kegiatan manajemen yang secara khusus disebut sebagai pengorganisasian. Hal ini memperjelas bahwa diantara fungsi manajemen adalah menyusun dan membentuk berbagai hubungan kerja dari berbagai unit untuk menjadi sebuah tim yang solid. Tim yang solid akan memberi kekuatan. Apabila terjadi kesatuan kekuatan dari berbagai elemen sistem untuk mencapai tujuan dalam lembaga maupun organisasi, manajemen dianggap berhasil.²⁸

Pengorganisasian berarti menempatkan segala sesuatunya pada tempatnya sesuai dengan struktur yang saling berkaitan satu sama lainnya.

²⁷Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2012). h. 192.

²⁸Prim Masrokan Motohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, h. 44.

Pengorganisasian membagi-bagi kegiatan yang asalnya besar menjadi bagian-bagian kegiatan kecil. pengorganisasian dapat memudahkan seorang manajer dalam melakukan pengawasan. Dengan melakukan pengorganisasian akan lebih efisien dan efektif dalam mencapai target atau tujuan suatu organisasi.²⁹

b. Pengarahan atau Pelaksanaan (*Actuating*)

Menurut G.R Terry “Pengarahan atau pelaksanaan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian”.³⁰

Pelaksanaan dalam lembaga pendidikan Islam. Dari seluruh rangkaian proses manajemen. Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi dan sasaran anggota-anggota organisasi tersebut, karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.³¹

²⁹Pengertian Manajemen Pendidikan, <http://www.pengertianku.net/2015/04/pengertian-manajemen-pendidikan-dan-tujuannya-serta-ruang-lingkupnya.html>.

³⁰Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 137.

³¹Prim Masrokan Motohar, *Manajmen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, h. 48.

Dalam pelaksanaan fungsi-fungsi *actuating* ini, manajer berperan penting dalam menggerakkan seluruh civitas akademik di sekolah agar mampu melaksanakan tugas, peran, dan tanggung jawabnya dengan baik dan disertai dengan motivasi yang tinggi.³²

Pelaksanaan adalah bentuk aplikasi dari semua yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dalam pelaksanaan ini, kepala sekolah berperan penting untuk menggerakkan seluruh aktivitas yang ada di lembaga pendidikan, ataupun perusahaan.

Pelaksanaan merupakan suatu proses penggerakan tenaga kerja untuk melakukan kegiatan pencapaian tujuan sehingga dapat terwujud efisiensi proses dan efektivitas dari hasil kerja. Fungsi ini dapat memotivasi tenaga pekerja untuk bekerja secara sungguh-sungguh agar tujuan dari organisasi atau perusahaan dapat tercapai secara efektif.³³

c. Pengawasan atau pengendalian (*Controlling*)

Pengawasan atau pengendalian menurut Earl P. Strong adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketepatan-ketepatan dalam rencana.³⁴

Pengawasan atau pengendalian menurut G.R. Terry adalah sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu

³²Prim Masrokan Motohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* . h. 48-49.

³³Pengertian Manajemen Pendidikan, <http://www.pengertianku.net/2015/04/pengertian-manajemen-pendidikan-dan-tujuannya-serta-ruang-lingkupnya.html>.

³⁴Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 241.

pelaksanaan, menilai pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.³⁵

Pengawasan merupakan hal yang tidak kalah penting dalam fungsi-fungsi manajemen dengan adanya pengawasan yang optimal, maka pegawai akan melaksanakan tugasnya dengan baik seperti yang telah ditetapkan.

Pengawasan dapat diartikan sebagai keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional untuk menjamin bahwa seluruh kegiatan tersebut telah sesuai dengan rencana yang dirumuskan sebelumnya. Pengawasan di dalam manajemen yaitu merupakan fungsi yang terakhir dalam sistem manajemen khususnya manajemen pendidikan. Atau aktivitas dalam menilai kinerja berdasarkan rencana yang telah dirumuskan sebelumnya untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika memang diperlukan.³⁶

3. Tingkatan Manajemen

Tingkatan-tingkatan manajemen yaitu sebagai berikut:

1. Manajer tingkat atas (*top manager*)
2. Manajer tingkat menengah (*middle manager*)
3. Manajer tingkat rendah (*low manager*).³⁷

a. *Top Manager* (Manajer Puncak)

Dikatakan *top manager*, karena mereka berada di puncak manajerial. Mereka adalah orang-orang yang memegang jabatan tertinggi dalam suatu organisasi, mereka

³⁵Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 242.

³⁶Pengertian Manajemen Pendidikan, <http://www.pengertianku.net/2015/04/pengertian-manajemen-pendidikan-dan-tujuannya-serta-ruang-lingkupnya.html>.

³⁷Baharudin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 170.

bertanggung jawab secara menyeluruh terhadap manajemen organisasi yang bersangkutan. Contoh: kepala sekolah.

b. *Midle Manager* (Manajer Menengah)

Mereka bertanggung jawab untuk mengarahkan kegiatan-kegiatan yang sikapnya mengimplementasikan kebijakan-kebijakan organisasi dan mencari keseimbangan antara tuntutan atasannya dengan kemampuan para bawahannya. Contoh : Wakil kepala sekolah.

c. *First Line Manager* (Manajer Garis Bawah)

Orang-orang yang berada di tingkat paling bawah dalam hierarki organisasi. Mereka tidak membawahi manager lain, melainkan langsung membawahi para karyawan oprasional. Contoh : Dewan guru dalam sekolah. Contoh lainnya adalah “mandor” atau pengawas produksi dalam pabrik, pengawas teknik dibagian riset, dan kepala bagian tata usaha kantor besar.³⁸

4. Prinsip-Prinsip Manajemen dan Sruktur Organisasi

a. Prinsip Manajemen

Untuk menjamin keberhasilan sebuah usaha maka manajemen haruslah dilaksanakan berdasarkan dalil-dalil umum manajemen atau yang lebih dikenal sebagai prinsip-prinsip manajemen.

Dari sekian banyak prinsip manajemen yang dapat diajarkan dan dipelajari oleh seorang calon manajer, diantaranya yang terpenting adalah:

³⁸Alfasus Sirait alih bahasa, Management, (Surabaya: Erlangga, 1994), h. 16.

1. Prinsip Pembagian kerja
2. Prinsip Wewenang dan Tanggung Jawab
3. Prinsip Tertib dan Disiplin
4. Prinsip Kesatuan Komando

5. Prinsip Semangat Kesatuan
6. Prinsip Keadilan dan Kejujuran.³⁹

Dalam manajemen terdapat prinsip-prinsip yang merupakan pedoman umum pelaksanaan aktivitas manajerial, yang akan menentukan sukses-tidaknya suatu organisasi. Prinsip-prinsip umum manajemen, misalnya dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibun dengan mengutip pandangan Henry Fayol, yaitu sebagai berikut:

- a. *Division of work* (asas pembagian kerja);
- b. *Authority and responsibility* (asas wewenang dan tanggung jawab);
- c. *Discipline* (asas disiplin);
- d. *Unity of command* (asas kesatuan perintah);
- e. *Unity of direction* (asas kesatuan jurusan atau arah);
- f. *Subordination of individual interest into general interest* (asas kepentingan umum di atas kepentingan pribadi);
- g. *Remuneration of personnel* (asas pembagian gaji yang wajar);
- h. *Centralization* (asas pemusatan wewenang);
- i. *Scalar of chain* (asas hierarki atau asas rantai berkala);

³⁹Prinsip Manajen Pendidin, <https://mustafatope.wordpress.com/2008/07/27/prinsip-prinsip-manajemen-pendidikan>, (17 Maret 2016)

- j. *Order* (asas keteraturan);
- k. *Equity* (asas keadilan);
- l. *Initiative* (asas inisiatif);
- m. *Esprit de corps* (asas kesatuan)
- n. *Stability of turn-over personel* (asas kestabilan masa jabatan).⁴⁰

b. Prinsip Organisasi

Prinsip organisasi dalam organisasi pendidikan yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan organisasi harus jelas. Tujuan inilah yang memberi arah terhadap kegiatan yang akan dilaksanakan. Tujuan ini pula yang menjadi tolak ukur penilaian tentang efektifitas kegiatan yang dilakukan dalam mencapai tujuan. Tujuan organisasi harus dipahami dan diterima oleh setiap pihak yang terlibat dalam organisasi.
2. Dalam organisasi harus terdapat alur lalu-lintas kekuasaan dari pimpinan kepada pihak yang dipimpin. Alur ini menunjukkan adanya kesatuan arah dan perintah dalam kegiatan berorganisasi.
3. Terdapat tanggung jawab yang jelas antara pihak yang dipimpin dengan pihak yang memimpin. Seseorang yang dipimpin hendaknya bertanggung jawab kepada seorang atasan. Setiap orang yang terlibat dalam organisasi harus mengetahui kepada siapa harus bertanggung jawab dan dari siapa harus menerima tanggung jawab.

⁴⁰Kadar Nurjaman, *Manajemen Personalia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 18.

4. Tanggung jawab dan wewenang setiap unit pelaksana atau staf harus dirumuskan secara tertulis dengan jelas. Di dalamnya terdapat keseimbangan antara tanggung jawab dan wewenang. Tanggung jawab sedapat mungkin perlu didelegasikan kepada pihak yang dipimpin.
5. Dalam organisasi ada pembagian tugas. Jumlah pemimpin hendaknya sekecil mungkin dan tugas yang dilakukan oleh setiap pelaksana harus terarah untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan tertentu.
6. Tugas ini, yang menjadi tugas pokok, harus terpisah dari tugas staf sebagai tugas penunjang.
7. Pimpinan-pimpinan unit pelaksana atau staf yang dikoordinasi hendaknya terbatas dalam jenis jabatan dan jumlah orangnya.
8. Organisasi harus sederhana, spesifik, fleksibel, dan memiliki sumber daya yang tepat untuk setiap jabatan dan pekerjaan.
9. Dalam organisasi harus ada jaminan keamanan, ketentraman, dan kreatifitas kerja. Imbalan kerja hendaknya sebanding dengan intensitas pelaksanaan tugas pekerjaan.
10. Organisasi adalah wahana untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan tugas dan hubungan kemanusiaan yang ditampilkan semua pihak yang terlibat dalam organisasi.⁴¹

c. Prinsip-prinsip struktur organisasi

Prinsip-prinsip struktur organisasi sebagai berikut:

1) Pembagian kerja dan spesialisasi

⁴¹Sudjana, Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia , (Bandung: Falah Production, 2004), h. 142-143.

Spesialisasi dapat kita pandang dari dua sudut, yakni :

- a) Dengan jalan membagi sesuatu pekerjaan dalam bagian yang kecil
- b) Dengan memusatkan usaha-usaha individu

2) Garis-garis otoritas yang jelas

Aktivitas-aktivitas perusahaan harus dibagi dalam segmen-segmen yang digariskan dengan jelas, sehingga masing-masing segmen ditempatkan dalam hubungan yang berimbang satu sama lain.

3) Penempatan tanggung jawab secara jelas

Setiap orang harus mengerti dengan baik tugas-tugas untuk apa ia bertanggung jawab.

4) Otoritas yang sesuai dengan tanggung jawab

Penetapan tanggung jawab harus diikuti dengan otoritas yang cukup untuk melaksanakannya.

5) Kesatuan penugasan

Fungsi-fungsi yang serupa sebaiknya berhubungan erat di dalam struktur yang ada.

6) Rentang pengawasan

Seorang manajer diharapkan dapat mensupervisi sejumlah bawahan, (dalam jumlah yang layak).

7) Komunikasi

Semua unit dan individu-individu di dalam organisasi yang bersangkutan, yang bertanggung jawab mereka mengharuskan adanya kontak dengan pihak lain harus dapat melaksanakannya tanpa pembatasan-pembatasan dari struktur formal.

8) Komite-komite

Suatu sistem komite yang dibentuk dengan baik dapat merupakan alat administrasi yang berharga.⁴²

Unsur-unsur yang membentuk sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1) Adanya tujuan bersama.

Organisasi mensyaratkan sesuatu yang akan diinginkan, biasanya terumuskan dalam visi, misi, target, dan tujuan. Tujuan inilah yang menyatukan berbagai unsur.

2) Adanya kerja sama dua orang atau lebih.

Organisasi terbentuk karena adanya kerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

3) Adanya pembagian tugas.

Untuk efektivitas, efisiensi, dan produktivitas organisasi dibutuhkan pembagian tugas.

4) Adanya kehendak untuk bekerja sama.

Anggota organisasi mempunyai kemauan atau kehendak untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.⁴³

5. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepemimpinan kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan

⁴²J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (CeI. II, Jakarta: Kencana, 2007), h. 119-120.

⁴³Didin Kurniadi dan Imam machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar- Ruzz Media, 2012), h. 241

melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau *output* dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.⁴⁴

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

- a. Proses, adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer bagaimanapun juga dengan ketangkasan dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- b. Sumber daya suatu sekolah, meliputi: dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku, serta pendukung untuk mencapai tujuan.
- c. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti bahwa kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus. Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi lain. Tujuan ini bersifat khusus dan unik. Namun apapun tujuan

⁴⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2002), h. 7.

spesifik dari organisasi tertentu, manajemen adalah merupakan proses, melalui manajemen tersebut tujuan dapat dicapai.⁴⁵

Menurut Stoner ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu bahwa manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu bahwa para manajer:

- a. Bekerja dengan, dan melalui orang lain.
- b. Bertanggung jawab dan mempertanggung jawaban.
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.
- d. Berpikir secara realistik dan konseptual.
- e. Adalah juru penengah.
- f. Adalah seorang politisi.
- g. Adalah seorang diplomat dan
- h. Pengambil keputusan yang sulit.

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari organisasi apapun, termasuk kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam perilaku sehari-hari. Walaupun pada pelaksanaannya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia, seperti para guru, staf, siswa dan orang tua siswa, dana, sarana, serta suasana dan faktor lingkungan dimana sekolah itu berada.⁴⁶

⁴⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 94-95.

⁴⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 96-97.

B. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Dalam rangka persaingan organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan. Semula sumber daya manusia merupakan terjemahan dari “*human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).⁴⁷

Warther dan Davis, menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.” Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya. Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energy tertinggi seperti: *intelligence*, *creativity* dan *imagination*; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.⁴⁸

⁴⁷Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cet. VI: Surabaya: Kencana Prenada Media Group, 2014), h. 5.

⁴⁸Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 4.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya instansi mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas instansi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁴⁹

Tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat, yaitu:

a. Tujuan Organisasional

Ditunjukkan agar dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu manajemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

b. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tak berharga jika manajemen sumber daya manusia jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

⁴⁹Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 14-15.

c. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negative terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

d. Tujuan Personal

Ditujukan dalam membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi konstribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus mempertimbangkan, dipensiunkan, atau memotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan pegawai dapat menurun dan pegawai dapat meninggalkan institusi.⁵⁰

3. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia sama halnya dengan fungsi yang ada dalam manajemen itu sendiri.⁵¹ Dalam manajemen sumber daya manusia beberapa ahli seperti Edwin B. Flippo, Dale Yoder, Manullang, Moekijat dan Malayu SP. Hasibuan serta Henry Simamora mengemukakan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu :

- a. Perencanaan
- b. Rekrutmen
- c. Seleksi
- d. Orientasi, pelatihan dan pengembangan

⁵⁰Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 14-16.

⁵¹Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 16.

- e. Evaluasi kinerja
- f. Kompensasi
- g. Pengintegrasian
- h. Pemeliharaan
- i. Pemberhentian.⁵²

4. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan pendidikan. Pelatihan karyawan akan dilakukan bagi karyawan yang dinilai kurang terampil dalam mengerjakan pekerjaannya. Pada aspek lain, peningkatan pendidikan karyawan dilakukan bagi karyawan yang dinilai kurang memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya.

Pengembangan sumber daya manusia membutuhkan biaya yang relatif besar. Tidak sedikit biaya yang dikeluarkan untuk kepentingan pelatihan dan pendidikan karyawan. Kebanyakan lembaga rela mengorbankan sejumlah dana untuk kepentingan pengembangan dengan harapan memperoleh hasil kerja maksimal. Harapan ini dapat terwujud pada tingkat produktivitas yang lebih baik, tingkat *turnover* dan absensi pegawai yang lebih rendah.

Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberi manfaat kepada organisasi dan pegawai itu sendiri. Lembaga akan memperoleh

⁵²Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 16.

manfaat berupa peningkatan produktivitas, stabilitas, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah. Bagi pegawai itu sendiri, dapat meningkatkan keterampilan atau pengetahuan akan pekerjaannya. Pengembangan sumber daya manusia merupakan dasar bagi seseorang untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi di lembaga (promosi) atau dipindah tugaskan kepekerjaan lain (mutasi). Oleh karena itu, pengembangan merupakan suatu kebutuhan bahkan sesuatu yang diharapkan oleh setiap orang dalam lembaga.⁵³

5. Proses Rekrutmen dan Seleksi Staf

a. Proses Rekrutmen

Tahapan penempatan pegawai dimulai dengan proses menyesuaikan orang-orang melalui rekrutmen dan seleksi. Proses ini merupakan cara bagi organisasi untuk mendapatkan personil untuk mengisi kekosongan posisi beserta *skill* atau kemampuan yang dibutuhkan bagi posisi tersebut.⁵⁴

Tahap perhatian yang cukup dari sumber daya manusia (SDM), proses rekrutmen hanya menjadi sekumpulan fungsi-fungsi administratif biasa seperti koordinasi pembukaan internal, menangani data-data kandidat, berurusan dengan pelaporan-pelaporan dan memindahkan kandidat melalui sistem. Langkah-langkah ini penting, namun yang lebih penting lagi adalah mengaitkan strategi rekrutmen dengan strategi bisnis atau strategi lain yang penting dari organisasi.⁵⁵

Proses rekrutmen dimulai dengan mempertimbangkan rencana-rencana sumber daya manusia seperti mempertimbangkan jumlah dan tipe dari posisi kosong

⁵³Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 200-201.

⁵⁴Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, h. 57.

⁵⁵Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, h. 58.

yang harus diisi, kapan posisi itu harus diisi, personil atau keahlian apa yang dibutuhkan untuk mengisi posisi tersebut. Setelah dilakukan pertimbangan tersebut maka dilanjutkan penentuan strategi dan metode rekrutmen. Terdapat metode rekrutmen dalam mendapatkan calon pelamar kerja. Sumber calon personil baru bisa berasal dari internal atau eksternal organisasi. Untuk sumber internal, maka dapat menyebabkan timbulnya transfer posisi atau promosi, bila sumbernya eksternal, maka proses rekrutmen bisa dimulai dengan pemasangan iklan. Iklan bertujuan untuk menarik minat para aplikasi dan untuk memberikan informasi mengenai fitur-fitur dasar dari pekerjaan.⁵⁶

Dalam proses rekrutmen dalam lembaga pendidikan terdapat aktivitas-aktivitas program rekrutmen untuk mencari sumber daya manusia (SDM) sekolah yang berkualitas pada berbagai posisi dan tingkatan yang berbeda-beda. Tugas-tugas rekrutmen itu mengidentifikasi tugas yang berbeda untuk orang yang berbeda pada level yang berbeda pula dalam rangka mengorganisasi dan mengkoordinasikan serta merupakan bagian dari analisis posisi kunci yang bertanggung jawab pada proses rekrutmen.

- 1) Dewan pendidikan yang mempunyai kewenangan menetapkan kebijakan rekrutmen dan menjaga nilai-nilai sosial.
- 2) Kepala Eksekutif, yang menjadi pemimpin terpenting dalam program rekrutmen sebagai orang yang posisinya menentukan keberhasilan proses rekrutmen untuk mendapatkan SDM berkualitas dalam sistem sekolah.

⁵⁶Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, h. 59.

- 3) Administratur SDM, sebagai tokoh sentral yang mengarahkan keseluruhan proses rekrutmen dan mengembangkan struktur organisasi sesuai perencanaan system organisasi. Urusannya adalah bagaimana untuk mengalokasikan pekerjaan yang diidentifikasi dari beberapa fitur-fitur dan karakteristik keberhasilan rekrutmen sebuah organisasi.

Keberhasilan dari rekrutmen dicapai bila ada (1) perencanaan rekrutmen bagi seluruh SDM yang dikembangkan, dikoordinasikan oleh administrasi pusat, (2) perencanaan perekrutan berkaitan dengan komunikasi pada calon pegawai yang meliputi posisi yang ditawarkan, aplikasi yang kosong, dan tes kesehatan, (3) sistem informasi perekrutan dirancang untuk memfasilitasi dan mengendalikan alur kandidat, (4) menjadwalkan kegiatan rekrutmen hari ke hari, dan tahun ke tahun, (5) perencanaan rekrutmen yang baik menuju proses yang efisien, (6) mengendalikan kegiatan rekrutmen, dan (7) mengenali pendanaan sebagai bagian penting dari proses rekrutmen.

- 4) Perekrutan Individual, adalah menugaskan ke beberapa orang yang memiliki peran penting, yang membuka kontak awal dan negosiasi dengan pelamar.

Langkah-langkahnya meliputi: (a) mengidentifikasi siapa orang yang bertanggung jawab melakukan kontak dan berdiskusi dengan pelamar, (b) melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa perekrut individual itu tidak hanya melakukan pertimbangan untuk berdiskusi secara kompetensi interpersonal dan kemampuan verbal, (c) klarifikasi dari peran individu, (d) keputusan perekrutan, mulai dari kontak awal, laporan, menawarkan, dan tindak lanjut.⁵⁷

⁵⁷Perekrutan SDM. <http://mpilovers2010.blogspot.co.id/2012/01/rekrutmen-sumber-daya.html>, (05 April 2016)

b. Seleksi Sumber daya Manusia

Setelah proses rekrutmen dilakukan maka tahap berikutnya adalah melakukan seleksi. Seleksi merupakan bagian yang penting dari kesuksesan suatu manajemen sumber daya manusia (SDM). Beberapa manajer bahkan menyatakan bahwa seleksi merupakan bagian terpenting dalam menjalankan sebuah organisasi, karena mendapatkan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat dapat membawa kesuksesan sebuah organisasi. Seleksi merupakan proses pemilihan individu dengan kualifikasi yang sesuai untuk pekerjaan di dalam organisasi. Tanpa tenaga kerja yang berkualifikasi, sebuah organisasi jauh dari sukses.⁵⁸

Seleksi merupakan suatu proses dimana suatu organisasi memilih orang atau orang-orang yang terbaik dari suatu daftar pelamar yang memenuhi kriteria seleksi untuk posisi-posisi yang tersedia untuk diisi. Hal ini mengandung arti bahwa, semua program seleksi pada dasarnya berusaha mengidentifikasi pelamar yang memiliki peluang tertinggi untuk memenuhi atau bahkan melampaui standar kinerja organisasi. Kinerja dalam pengertian ini tidak sesederhana mengacu pada keluaran kuantitatif, tetapi dapat mencakup sasaran keluaran kualitatif seperti, tingkat absensi, kepuasan karyawan dan pengembangan karir. Oleh karena itu, tugas awal yang tercakup dalam pengembangan dan implementasi suatu proses seleksi efektif adalah mengidentifikasi sasaran keluaran mana yang paling penting sesuai dengan kondisi lingkungannya. Seleksi adalah suatu rekomendasi atau suatu keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk pekerjaan tertentu berdasarkan suatu dugaan tentang

⁵⁸Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, h. 59-60.

kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk menjadi tenaga kerja yang berhasil pada pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Seleksi bertujuan memutuskan masalah apakah seorang pelamar diterima bekerja atau tidak. Tugas seleksi ialah menilai sebanyak mungkin calon untuk memilih seseorang atau sejumlah orang (sesuai dengan jumlah yang diperlukan) yang paling memenuhi persyaratan pekerjaan yang ditetapkan semula. Pada seleksi sejumlah calon dinilai sejauh mana kesesuaian mereka (sejauh mana mereka memenuhi persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan semula) dengan suatu pekerjaan. Pada penempatan setiap calon dinilai derajat kesesuaiannya untuk sejumlah pekerjaan yang berbeda-beda. Dari jumlah calon dipilih sejumlah orang yang dinilai secara keseluruhan paling sesuai untuk pekerjaan yang berbeda-beda yang tersedia.⁵⁹

6. Sistem Kompensasi

Handoko mengemukakan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan yang dapat bersifat finansial dan nonfinansial pada periode yang tetap. Sedangkan menurut Hasibuan, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima pegawai yang diterima sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berdasarkan peraturan pemerintah No. 3 Tahun 1996 mengungkapkan bahwa imbalan mencakup semua pengeluaran yang

⁵⁹Seleksi SDM, <http://kajianilmuekonomiislam.blogspot.co.id/2014/12/penarikan-seleksi-penempatan-dan.html>, (5 April 2016)

dikeluarkan oleh perusahaan untuk pegawainya dan diterima atau dinikmati oleh pekerja baik secara langsung, rutin atau tidak langsung.⁶⁰

Kompensasi dan penghargaan yang dapat diterima karyawan tidak hanya terbatas pada gaji dan upah. Sumber remunerasi lain sebagai bentuk penghargaan atas prestasi kerja yang juga penting adalah program tunjangan. Program tunjangan merupakan salah satu bentuk penghargaan terhadap prestasi atau kesetiaan karyawan dan juga dapat menjadi suatu pendorong untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Terdapat berbagai tujuan dari pemberian kompensasi, salah satunya dijelaskan oleh Davis dan Werther, yakni:

- a. Mendapatkan personil yang berkualitas.
- b. Mempertahankan karyawan yang ada.
- c. Menunjukkan adanya keadilan (*equity*) baik internal maupun eksternal.
- d. Memberikan penghargaan terhadap perilaku yang sesuai dan bermanfaat bagi organisasi.
- e. Mengontrol dana.
- f. Menyesuaikan upah dengan aturan yang berlaku.
- g. Memberikan motivasi kepada staf dan guru.
- h. Mengurangi pergantian staf dan guru.

Martoyo juga mengemukakan beberapa tujuan kompensasi, yaitu:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan ekonomi bagi karyawan.

⁶⁰Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, h. 84.

- b. Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat bekerja.
- c. Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan.
- d. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap karyawan (adanya keseimbangan antara input yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan output atau besarnya imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan).⁶¹

7. Manajemen dan Penilaian Kinerja

Meningkatnya perhatian terhadap pengelolaan dan penilaian kinerja dalam organisasi muncul akibat tekanan globalisasi dan tuntutan pasar yang semakin kompetitif. Sumber daya manusia beserta segenap keahlian, kompetensi, bakat dan kemampuannya merupakan komponen penting dalam menciptakan organisasi yang kompetitif dan dapat menjawab tantangan globalisasi. Agar dapat bertahan menghadapi tekanan yang kompetitif ini, organisasi dituntut untuk bisa dinamis khususnya dalam pengelolaan dan pengembangan tenaga kerja menuju kinerja yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen dan penilaian kinerja diyakini dapat menjadi salah satu jalan untuk menjawab kebutuhan organisasi ini. Stoner dan Freeman berpendapat bahwa kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan dapat berhasil.

Kata kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, yang secara etimologis berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Dalam Merriam-Webster Dictionary, kata *performance* berarti “*the ability to perform*” (kemampuan untuk melakukan) atau “*the execution of an action*”

⁶¹Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, h. 85.

(melaksanakan suatu kegiatan). Sementara penggunaan kata *performance* atau kinerja dalam konteks manajemen mempunyai berbagai definisi bergantung sudut pandang tokoh yang mengemukakannya. Secara umum perbedaan diantara berbagai definisi *performance* terletak pada tujuannya, apakah untuk menilai hasil kerja ataupun juga perilaku. Terlepas dari berbagai perbedaan sudut pandang, *performance* atau kinerja harus mempunyai satu definisi terlebih dahulu agar kemudian dapat diukur dan dikelola.⁶²

⁶² Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, h. 96-97.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

Pada bagian ini, penulis berusaha memberikan gambaran tentang cara penelitian ini dilaksanakan. Dalam bagian ini dijelaskan mengenai jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah termasuk penelitian lapangan (*field research*), dimana penelitian ini dilakukan dalam lingkungan tertentu yaitu di Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin dengan maksud untuk mendapatkan data yang diinginkan dan sesuai dengan permasalahan yang dibahas.

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan maksud :

1. Mendapatkan gambaran atau bayangan tentang kemampuan manajerial dan pengelolaan sumber daya manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin.
2. Data yang didapatkan memungkinkan untuk menjawab segala permasalahan tersebut di atas.

B. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang dimaksudkan adalah sumber tempat kita memperoleh keterangan penelitian.⁶³ Sehingga yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah

⁶³Tatang M. Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian* (Ed, 1, Cet. 2; Jakarta: Rajawali, 1990).
h. 92.

kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tata usaha, dan peserta didik di Pesantren Putri Ummul Mukminin.

2. Objek penelitian

Yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah mengenai kemampuan manajerial pimpinan pondok dalam pengelolaan sumber daya manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin.

C. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan permasalahan penelitian ini, maka metode pengumpulan data dalam penelitian menggunakan beberapa metode yaitu:

1. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai cirri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.⁶⁴

Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah untuk mengamati dan melihat situasi kemampuan manajerial pimpinan pondok dalam mengelolah sumber daya manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin, peneliti mengamati objek secara seksama dengan melibatkan diri secara langsung dalam penelitian.

⁶⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Cet. 20; Bandung: Alfabeta, 2014), h. 145.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁶⁵

Menurut Singarimban, berpendapat bahwa wawancara adalah suatu proses interaksi dan komunikasi. Dalam hal ini hasil wawancara ditentukan oleh beberapa faktor yang berinteraksi dan mempengaruhi arus informasi, yaitu pewawancara, responden, topik penelitian tertuang dalam daftar pertanyaan dan situasi wawancara.⁶⁶

3. Dokumentasi

Dokumentasi penelitian digunakan untuk mengumpulkan data. Dalam hal ini dokumen digunakan sebagai sumber data karena dokumen dapat dimanfaatkan dalam membuktikan, menafsirkan dan meramalkan dalam suatu peristiwa. Serta dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu usaha untuk mengurai suatu masalah atau fokus kajian menjadi bagian-bagian (*decomposition*) sehingga susunan atau tatanan bentuk sesuatu yang diurai itu tampak dengan jelas dan karenanya bisa secara lebih terang ditangkap maknanya atau lebih jernih dimengerti duduk perkaranya.⁶⁷

⁶⁵J. Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2002), h. 135.

⁶⁶Masri Singarimba, *Metode Penelitian Survei* (Cet. III; Jakarta: Pustaka PL3ES, 1987), h. 183.

⁶⁷Satori dan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 200.

Menurut Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing atau verification*.⁶⁸

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.⁶⁹

Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data. Ibarat melakukan penelitian di hutan, maka pohon-pohon atau tumbuh-tumbuhan dan binatang-binatang yang belum dikenal selama ini, justru dijadikan fokus untuk pengamatan selanjutnya.

⁶⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, h. 246.

⁶⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, h. 247.

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.⁷⁰

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan mudah dipahami.⁷¹

3. *Conclusion Drawing* atau *Verification* (Penarikan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

⁷⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, h. 249.

⁷¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, h. 249.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.⁷²

⁷²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, h. 252-253.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian

1. Sejarah Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin

Ide pendirian Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin dilontarkan dalam sebuah rapat Pimpinan Wilayah Aisyiyah Sulawesi Selatan pada tanggal 8 Maret 1981 oleh Ibu Hj. Ramlah Aziz yang ketika itu selaku ketua Pimpinan Wilayah Aisyiyah Sulawesi Selatan, dimana seluruh peserta rapat menyambutnya dengan baik. Kegiatan tahap pertama dimulai dengan membentuk panitia pembelian tanah yang diketuai oleh Dra. Hj. Ramlah Aziz sendiri selaku Pimpinan wilayah Aisyiyah Sulawesi Selatan berhasil mendapatkan sebidang tanah wakaf dari almarhumah Ibu Hj. Athirah Kalla, seluas 2 Ha di Kelurahan Sudiang kecamatan Biringkanaya. Penyerahan tanah secara resmi dilakukan dihadapan peserta rapat kerja wilayah Aisyiyah Sulawesi Selatan yang dihadiri oleh PD Aisyiyah se-Sulawesi Selatan pada tanggal 30 Agustus 1981 di Ujung Pandang. Namun dalam perjalanan selanjutnya, Bapak Drs. H. M. Jusuf Kalla, selaku ahli waris Almarhumah. Hj. Athirah Kalla memandang lokasi di kelurahan Sudiang itu tidak strategis, karena berdekatan dengan bandara Hasanuddin maka tanah tersebut ditukarkan dengan tanah yang berlokasi di kelurahan PAI Kecamatan Biringkanaya yang luasnya sekitar 2 hektar.⁷³

Pada 1 Muharram 1404 H bertepatan dengan tanggal 8 Oktober 1983 M, dilaksanakan acara pertukaran tanah wakaf, pihak ahli waris diwakili oleh Bapak Drs. H. Muh. Yusuf Kalla sedangkan pihak penerima oleh Pimpinan Wilayah ‘Aisyiyah

⁷³Buku Profil Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Kota Makassar 2016.

Sulawesi Selatan diwakili oleh ibu Hj.St. Musyawarah Musa, S.H,M.S, yang juga sebagai ketua Pimpinan Wilayah ‘Aisyiyah Sulawesi Selatan pada saat itu. Acara tersebut disaksikan oleh para anggota Pimpinan Wilayah ‘Aisyiyah Sulawesi Selatan, para ahli waris almarhumah Hj. Athirah Kalla, Pimpinan Wilayah Muhammadiyah, Camat Biringkanaya dan sejumlah undangan.

Pada tahun 1984, berkat kerja keras dari panitia, maka di atas tanah wakaf ini, dimulai pembangunan sebuah Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Aisyiyah Wilayah Sulawesi Selatan. Pada tahun 1987, Pondok Pesantren ini mulai menerima santri baru dengan jumlah 17 orang.

Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin ini telah dipimpin oleh tiga orang direktur.

- a. Pertama, dipimpin oleh Ibu Dra. Hj. Ramlah Aziez , dari tahun 1987 - 1988.
- b. Kedua, dipimpinn oleh Al-Ustadz KH. Abdul Malik Ibrahim dari tahun 1988 - 31 Mei 2001.
- c. Ketiga, diamanahkan kepada Drs. K.H. Jalaluddin Sanusi, dari tahun 2001 hingga saat ini.

2. Visi dan Misi

a. Visi

Unggul dalam ketaqwaan, intelektualitas, kemandirian dan kepeloporan dalam *amar ma'ruf nahi mungkar* yang berlandaskan pada Al-qur'an dan *As Sunnah*.

b. Misi

- 1) Menerapkan manajemen yang demokratis, transparan dan partisipatif

- 2) Melaksanakan pembelajaran secara integratif, efektif, efisien, kontekstual, inovatif dan menyenangkan.
- 3) Meningkatkan komitmen dan tanggungjawab peserta didik dalam melaksanakan *amar ma'ruf nahi mungkar*.
- 4) Meningkatkan profesionalisme seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- 5) Mengembangkan *life skill* dan *vocational skill* peserta didik secara integratif.
- 6) Mengembangkan teknologi informasi dan komunikasi sebagai penopang pembelajaran dan administrasi di sekolah.

3. Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA Ummul Mukminin berjumlah 57 orang yang terdiri dari 23 laki-laki dan 34 perempuan.

B. Hasil Penelitian

1. Peran Kepala Sekolah

Tugas utama seorang pimpinan sekolah ialah membina dan mengembangkan sekolahnya agar pendidikan dan pengajaran makin menjadi efektif dan efisien. Hal ini hanya dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar apabila ada kerja sama yang harmonis dengan seluruh sumber daya manusia sekolah. Oleh karena itu yang harus dilakukan ialah membina kerjasama dengan seluruh sumber daya manusia sehingga terjadi hubungan yang harmonis. Jadi inilah esensi dari tugas pimpinan sekolah yang utama dalam bidang personalia. Sumber daya manusia yang dimaksud disini adalah

para guru dan staf di SMA Ummul Mukminin yang perlu dibina dan dikembangkan kualitas atau mutu yang sudah dimiliki untuk lebih ditingkatkan.

Berdasarkan penelitian yang telah diperoleh, maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah di Pondok Pesantren (SMA) Ummul Mukminin dikategorikan sudah baik. Alasannya, dapat dilihat dari peran yang telah dilakukan oleh St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I untuk membangun sekolah yang unggul dalam ketauhidan dan keilmuan. Dalam melakukan perannya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), kepala sekolah telah mampu menerapkan kepemimpinan pendidikan sebagai kepala sekolah yang efektif. Diantaranya selalu memberikan motivasi bagi guru dan staf dalam bekerja untuk selalu meningkatkan kualitas kinerjanya, menciptakan iklim yang kondusif agar guru dan staf nyaman berada di sekolah, meningkatkan pengetahuan dan wawasan guru dan karyawan dengan berbagai kegiatan seperti pelatihan, workshop, dan lain-lain, serta selalu menerapkan disiplin waktu dan kerja agar visi dan misi yang ingin dicapai sekolah dapat terwujud. Sebagaimana hasil wawancara dengan St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I menuturkan bahwa sekolah melaksanakan workshop paling sedikit, 2 kali dalam satu tahun pelajaran.⁷⁴

Kepala sekolah SMA Ummul Mukminin, walaupun terbatas dalam pengambilan keputusan tentang kebijakan sekolah, seperti perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan, memberhentikan pegawai, tapi selain dari itu kepala sekolah SMA Ummul Mukminin dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

⁷⁴St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, Kepala Sekolah, *Wawancara oleh Peneliti*, Di Pekaraman Sekolah, Makassar, 25 Februari 2016.

Kepala sekolah SMA Ummul Mukminin dalam meningkatkan kualitas SDM mempunyai strategi yang ideal dan inovatif untuk menciptakan sekolah unggulan. Dalam hal ini, SDM yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas sekolah, sebagaimana dalam tabel guru dan staf yang ada di SMA Ummul Mukminin sudah cukup memadai untuk membantu dalam meningkatkan program yang akan dilaksanakan sekolah. Karena rata-rata pendidikan guru dan staf adalah S1.

Hal tersebut menjadi standar kualifikasi akademik yang harus dimiliki oleh guru dan staf. Karena tingkat pendidikan yang dimiliki oleh guru dan staf sangat berpengaruh terhadap pengetahuan dan wawasan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya di sekolah. Kegiatan manajemen SDM dilakukan dengan cara menempatkan guru sesuai dengan gelar pendidikannya dan staf sesuai dengan keterampilannya, mengikutsertakan guru dalam workshop, dan pelatihan-pelatihan sedangkan untuk staf mengikutsertakan dalam pelatihan ketrampilan, memberikan arahan untuk selalu aktif dalam menjalankan tugasnya dan selalu melakukan pengawasan terhadap kinerja guru dan staf.

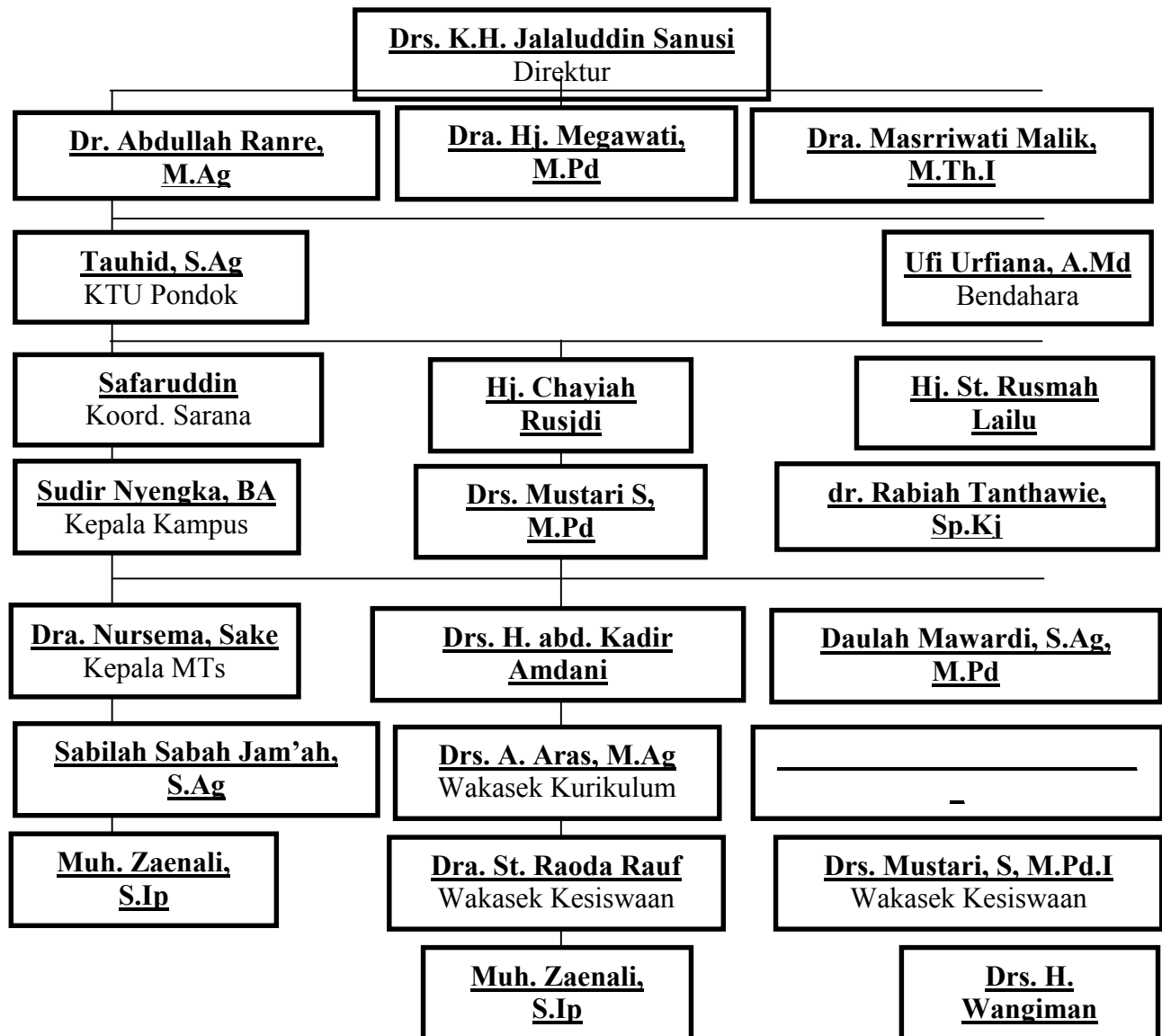
Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya selalu berusaha agar tenaga pendidik dan staf dapat merasakan kesejahteraan maksimal terhadap layanan pendidikan di sekolah. Bahkan, segala kebutuhan sumber daya manusia selalu diupayakan dan dipenuhi oleh kepala sekolah. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan perlu diperhatikan motivasi tenaga pendidik dan kependidikan dan faktor-faktor lain yang memengaruhinya. Kepala sekolah memiliki

prinsip bahwa kebebasan hakiki manusia tidak boleh dibelenggu. Kepala sekolah berupaya memperlakukan sumber daya manusia sebagai keluarga sendiri dengan menempatkan posisi sumber daya manusia secara profesional. Kepala sekolah juga menempatkan sumber daya manusia sebagai makhluk pedagogik. Hancurnya rasa kemanusiaan dan terkikisnya semangat religius, serta kaburnya nilai-nilai kemanusiaan serta hilangnya jati diri budaya bangsa merupakan kekhawatiran manusia paling memuncak dalam kancah pergulatan global. Dalam hal ini, tata kunci paradigma kepala sekolah menerangkan bahwa pendidikan (Islam) humanis religius bermaksud membentuk insan manusia yang memiliki komitmen humaniter sejati yang mendudukan manusia ke dalam dua fungsi pokok, yaitu hamba Allah dan wakil Allah di bumi.

2. Pengelolaan Sumber daya Manusia (Guru dan Staf)

Struktur Organisasi

Pimpinan Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin⁷⁵



⁷⁵Struktur Organisasi Pimpinan Pondok Ummul Mukminin, Terlihat 17 Maret 2016

a. Perencanaan

Perencanaan sekolah adalah proses merumuskan terlebih dahulu terhadap segala sesuatu yang dilakukan sekolah di masa yang akan datang. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab dalam perencanaan pendidikan di sekolah. Sebagai kepala sekolah, ia harus melaksanakan fungsi manajemen yang pertama, ialah merencanakan sekolah. Oleh karena itu, baik atau tidaknya suatu perencanaan di sekolah banyak ditentukan oleh kapabilitas kepala sekolah, sejauh mana kepala sekolah melakukan perencanaan sekolah serta melibatkan sumber daya manusia dalam perencanaan dalam hal ini guru dan staf, sebab guru dan staf merupakan salah satu *stakeholder* yang memiliki peran vital dalam melahirkan proses pelaksanaan pendidikan yang bermutu di lembaga pendidikan.

Pencaranaan yang telah diamati di SMA Ummul Mukminin adalah melibatkan guru dan staf dalam perencanaan dan prosedur pengadaan sumber daya manusia di sekolah.

1) Melibatkan guru dan staf dalam perencanaan

Salah satu perencanaan yang baik adalah ketika pimpinan melibatkan anggotanya dalam perencanaan. Begitupun SMA Ummul Mukminin selalu berusaha memperbaiki program sekolahnya, diantara yang dilakukan adalah melibatkan guru dan staf dalam setiap perencanaan sekolah. Sebagai hasil wawancara bersama dengan Drs. H. Muh. Asrar, M.Pd.I menuturkan bahwa dalam perencanaan sekolah guru dan staf dilibatkan dalam perencanaan ketika rapat perencanaan itu menyangkut persoalan sekolah maka guru dan staf selalu diikut sertakan dalam rapat, misalkan rapat perencanaan awal semester yang berkaitan dengan program semester, penyusunan

kurikulum, kalender pendidikan dan pembagian tugas. Khusus pembagian tugas biasanya diikuti oleh staf tata usaha, misalnya pembagian tugas yang mengelolah santri, administrasi dan sarana prasarana.⁷⁶

Mengikutsertakan guru dan staf dalam perencanaan selain akan banyaknya ide atau gagasan-gagasan tentang program yang akan dilaksanakan juga dapat menjadi wadah pembinaan sumber daya manusia di sekolah.

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia di sekolah dalam hal ini guru dan staf selalu diikutsertakan dalam perencanaan selama perencanaan itu berkaitan dengan program sekolah, seperti penyusunan kalender pendidikan serta pembagian tugas.

2) Pengadaan Sumber Daya Manusia (Guru dan staf)

Pengadaan tenaga kerja merupakan langkah pertama dan yang mencerminkan berhasil tidaknya suatu lembaga mencapai tujuannya. Pengadaan merupakan proses perekrutan dan seleksi, untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan lembaga.

Perekrutan dan seleksi tenaga pendidikan sebagai langkah pertama yang dilakukan dalam mempersiapkan sumber daya manusia, hendaknya proses perekrutan dan seleksi harus mempertimbangkan kemampuan dan keterampilan, kebutuhan sekolah dan juga latar belakang pendidikan serta peraturan perundang-undangan untuk tenaga pendidik dan kependidikan, namun di Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin yang di bawah naungan yayasan Aisyiyah dalam pengambilan keputusan mengenai pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan dikembalikan kepada

⁷⁶Drs. Muh. Asrar, M.Pd.I, Tenaga Pendidik, *Wawancara oleh Peneliti*, Di Pekaraman Sekolah, Makassar, 3 Maret 2016.

pimpinan pondok dalam hal ini Pimpinan Wilayah Aisyiyah. Sebagaimana hasil wawancara dengan St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I. selaku kepala sekolah SMA Ummul Mukminin, mengatakan bahwa semua urusan mengenai pengadaan tenaga pendidikan diambil alih oleh pimpinan pondok dalam hal ini Pimpinan Wilayah Aisyiyah mulai dari perencanaan perekrutan, penilaian kriteria sampai kepada pengumpulan berkas begitupun dengan prosedur pengabdian alumni, kepala sekolah tidak memiliki wewenang dalam pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan tersebut, bahkan sering ada guru baru tanpa sepengetahuan kepala sekolah.⁷⁷ Sedangkan yang menjadi persyaratan pegawai yang melamar diantaranya (1) Foto copy Ijazah Terakhir dan Transkrip Nilai (3) SKCK (4) KTP (5) Wawancara (6) Mengaji.⁷⁸

Senada dengan apa yang dituturkan oleh Drs. H. Muh. Asrar, M.Pd.I. bahwa semua hal yang berkaitan dengan pengadaan sumber daya manusia di SMA Ummul Mukminin diambil alih oleh pimpinan Aisyiyah, bahkan pengangkatan dan pemberhentianpun diputuskan dipusat tanpa pemberitahuan sebelumnya.⁷⁹

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kepala SMA Ummul Mukminin, tidak memiliki wewenang dalam pengadaan tenaga pendidikan dan kependidikan semuanya diambil alih oleh pimpinan pondok dalam hal ini Pimpinan Wilayah Aisyiyah. Pimpinan Wilayah Aisyiyahlah yang melaksanakan pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan mulai dari proses perekrutan, seleksi bahkan pengangkatan dan pemberhentian.

⁷⁷St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, *wawancara oleh peneliti*, Makassar, 25 Februari 2016.

⁷⁸St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, *wawancara oleh peneliti*, Makassar, 4 April 2016.

⁷⁹Drs. Muh. Asrar, M.Pd.I *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 3 Maret 2016.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap personalia, penetapan departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan.

Kegiatan menyusun berbagai elemen dalam sebuah lembaga pendidikan merupakan kegiatan pengelolaan yang secara khusus disebut sebagai pengorganisasian. Pengorganisasian berarti menempatkan segala sesuatunya pada tempatnya sesuai dengan struktur yang saling berkaitan satu sama lainnya.

Salah satu fungsi pengorganisasian yang diamati di SMA Ummul Mukminin yakni mengatur tentang pembagian tugas dan melibatkan sumber daya manusianya dalam pelaksanaan program sekolah.

1) Pembagian Tugas

Bila rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan telah mendapatkan calon-calon guru dan staf yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan, maka langkah selanjutnya adalah pimpinan menentukan penempatannya. Tujuan pokok penempatan adalah mencari kepastian secara maksimal tentang kesesuaian antara tugas yang harus diisi dengan kemampuan dan keahlian individu serta karakteristik pribadi para individu.

Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan, jika proses penempatan tenaga pendidik yang tidak terarah, tidak adil dalam pembagian tugas

dan tidak proporsional akan berpengaruh negatif terhadap guru dalam mengembangkan kemampuan dan pengabdian profesional kependidikannya.

SMA Ummul Mukminin dalam mempertahankan nama baiknya di mata masyarakat selalu memperhatikan keahlian atau disiplin ilmu yang dimiliki personalia sekolah dalam hal ini guru dan staf dalam menjalankan tugasnya yang berbeda-beda. Sebagaimana hasil wawancara dengan St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I. mengatakan bahwa dalam pembagian tugas dalam hal tenaga pendidik semuanya di tempatkan berdasarkan disiplin ilmu masing-masing guru, namun berbeda dalam hal tenaga kependidikan ada beberapa pegawai yang ditempatkan tidak berdasarkan disiplin ilmu, namun mereka memiliki kemampuan dalam hal tersebut dan itu sangat membantu dalam tujuan pencapaian yang diinginkan dalam sekolah tersebut.⁸⁰

Senada yang disampaikan oleh Suryani Djalil menuturkan bahwa semua guru mata pelajaran ditempatkan sesuai dengan bidangnya atau disiplin ilmu yang dimilikinya, kalau staf ada yang alumni jurusan komputer tetapi relevan dengan tugasnya.⁸¹

Selain dari pembagian tugas secara individu juga dilakukan pembagian kelompok kerja di sekolah, sebab sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terhimpun kelompok-kelompok manusia yang masing-masing baik secara perorangan maupun kelompok saling melakukan hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan. SMA Ummul Mukminin sebagai salah satu lembaga pendidikan yang selalu melakukan perbaikan demi dapat mewujudkan tujuan pendidikan juga

⁸⁰St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 25 Februari 2016.

⁸¹Suryani Djalil, Tenaga Pendidik, *Wawancara oleh Peneliti*, Di Pekaraman Sekolah, Makassar, 26 Februari 2016.

melakukan pembagian kelompok kerja, sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Drs. H. Muh. Asrar, M.Pd.I. mengatakan bahwa di sekolah ada pembagian kelompok kerja tapi kurang maksimal, diantara kelompok kerja di SMA Ummul Mukminin seperti kelompok tim pengembangan kurikulum dan musyawarah guru mata pelajaran.⁸²

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pembagian tugas guru disesuaikan dengan disiplin ilmu yang dimilikinya dengan mata pelajaran yang akan diajarkan, sementara staf ada yang alumni jurusan komputer tetapi relevan dengan tugas yang dilaksanakannya. Begitupun pembagian kelompok kerja merupakan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

2) Melibatkan Guru dan Staf

Fungsi pengorganisasian selain pembagian tugas adalah melibatkan guru dan staf dalam pelaksanaan program yang dilaksanakan sekolah, sebab guru dan staf merupakan sumber daya manusia yang terlibat dalam perencanaan sekolah. Kepala SMA Ummul Mukminin sebagai manajer pendidikan yang menghargai personilnya maka sumber daya manusia termasuk guru dan staf dilibatkan dalam pelaksanaan program sekolah. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan Drs. H. Muh. Asrar, M.Pd.I. megatakan bahwa setiap ada pelaksanaan program sekolah maka semua guru dan staf dilibatkan dalam pelaksanaannya.⁸³

c. Pelaksanaan

⁸²Drs. Muh. Asrar, M.Pd.I *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 3 Maret 2016.

⁸³ Drs. Muh. Asrar, M.Pd.I *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 3 Maret 2016.

Pelaksanaan adalah bentuk aplikasi dari semua yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dalam pelaksanaan, kepala sekolah berperan penting untuk menggerakkan seluruh aktivitas yang ada di lembaga pendidikan. Pelaksanaan dalam hal pengelolaan sumber daya manusia yang telah diamati di SMA Ummul Mukminin yakni pembinaan guru dan staf dan bekerja sesuai dengan job *description* yang jelas.

1. Pembinaan Guru dan Staf

Pembinaan memberi pengarahan dan bimbingan kepada sumber daya manusia di sekolah guna mencapai suatu tujuan tertentu. Pembinaan guru dan staf yang diamati yakni dalam bentuk pelatihan.

SMA Ummul Mukminin mengadakan pelatihan untuk para guru dan staf sebagaimana hasil wawancara dengan Drs. Muh. Asrar, M.Pd.I, mengatakan bahwa proses pelaksanaan pelatihan untuk para guru sekolah kami, seperti pelatihan tentang peningkatan kompetensi guru, terkhusus yang menyangkut mata pelajaran, pemahaman kurikulum, tentang evaluasi penilaian dan juga pelatihan bagaimana pembinaan khusus untuk santri biasanya melibatkan Psikolog. Tapi pada umumnya yang diikuti dalam pelatihan itu adalah guru kalau staf hanya sebagian kecil.⁸⁴

Senada dengan yang dituturkan oleh SMA Ummul Mukminin St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I. bahwa pelatihan khusus pegawai dilaksanakan oleh pondok pesantren, ada juga dilaksanakan oleh pimpinan wilayah khusus pelatihan seperti *baitul arqam* khusus untuk karyawan, begitupun *workshop* tenaga pendidik dan kependidikan, dua kali dalam satu tahun pelajaran. Pelatihan sangat mendukung

⁸⁴Drs. Muh. Asrar, M.Pd.I *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 3 Maret 2016.

karena seorang pegawai itu sangat penting karena walaupun bagaimana seorang guru pasti memiliki kekurangan sehingga adanya pelatihan tersebut dapat membantu guru agar dapat mengembangkan pengetahuannya.⁸⁵

Begitu pula yang dituturkan oleh Suryani Djalil, bahwa pelatihan oleh para guru itu sangat perlu karena sekarang ini peningkatan kualitas guru sangat menunjang peningkatan kualitas pendidikan serta memiliki pengaruh yang besar terhadap peserta didik di sekolah.⁸⁶

Suatu pembinaan merupakan upaya mengubah sikap yang kurang baik ke arah sikap yang lebih baik sehingga ia membutuhkan waktu yang relatif lama. Proses pembinaan sumber daya manusia haruslah dilakukan secara terus menerus sehingga menjadi suatu kebiasaan yang mendarah daging bagi guru dan staf dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan untuk para tenaga pendidik dan kependidikan sangat penting karena dalam suatu lembaga pendidikan memiliki pengaruh untuk meningkatkan kualitas sekolah, diantara pelatihan yang telah dilaksanakan oleh SMA Ummul Mukminin seperti *baitul arqam* khusus untuk karyawan dan workshop dua kali dalam satu tahun ajaran.

2. Bekerja Sesuai *Job*

Lembaga pendidikan merupakan suatu sistem yang diadakan dan dirancang untuk mencapai hal-hal yang tidak dapat dicapai individu-individu secara sendiri-sendiri. Orang-orang yang ada dalam lembaga tersebut memiliki tugasnya masing-masing. Tugas yang dilakukan oleh setiap individu mendefinisikan suatu posisi.

⁸⁵St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 25 Februari 2016.

⁸⁶Suryani Djalil, *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 26 Februari 2016.

Semua posisi yang identik atau mirip akan membentuk suatu pekerjaan dalam organisasi.

Pembagian tugas ini diadakan untuk mendukung agar proses interaksi antar manusia dapat berjalan dengan baik. Demikian juga di dalam kehidupan sekolah, pembagian tugas ini dilaksanakan dengan tegas oleh kepala sekolah, sehingga masing-masing kelompok dan orang-orang dengan jelas melakukan tugas apa, kapan, dan bagaimana melakukan tugas tersebut. *Job description* ini merupakan manifestasi dari pemberdayaan sumber daya manusia.

SMA Ummul Mukminin sebagai lembaga pendidikan yang selalu berusaha memberikan yang terbaik kepada masyarakat telah melakukan pembagian tugas yang jelas kepada sumber daya manusia dalam hal ini guru dan staf di sekolah. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Drs. H. Muh. Asrar, M.Pd.I. mengatakan bahwa setiap personil di SMA Ummul Mukminin memiliki *job description* yang jelas.⁸⁷

Job description merupakan panduan dari sekolah kepada guru dan staf dalam menjalankan tugas. Semakin jelas *job description* yang diberikan, maka semakin mudah bagi guru dan staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan sekolah.

b. Pengendalian

Pengendalian adalah usaha lembaga yang mencakup metode, prosedur dan strategi yang mengacu pada efisiensi dan efektivitas operasional lembaga, agar dipatuhinya kebijakan manajemen serta tercapainya tujuan lembaga. Jadi, bisa

⁸⁷Drs. Muh. Asrar, M.Pd.I *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 3 Maret 2016.

dipahami bahwa adanya pengendalian ini dalam rangka mencapai keefektifan dan keefisiensian kinerja dari lembaga yang dalam pembahasan ini berkenaan dengan sumber daya manusia.

Pengendalian merupakan proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu lembaga, agar pelaksanaan sesuai dengan ketepatan-ketepatan dalam rencana. Pengendalian dalam yang telah diamati di SMA Ummul Mukminin adalah penilaian kinerja dan evaluasi kinerja guru dan staf.

1. Penilaian Kinerja Guru dan Staf

Penilaian Kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan hanya dilihat atau dinilai hasil fisiknya tetapi meliputi berbagai hal, seperti kemampuan kerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan dan hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatinya.

Penilaian kinerja yang baik adalah yang mampu untuk menciptakan gambaran yang tepat mengenai kinerja pegawai yang dinilai. Penilaian tidak hanya ditujukan untuk menilai dan memperbaiki kinerja yang buruk, namun juga untuk mendorong para pegawai untuk bekerja lebih baik lagi.

SMA Ummul Mukminin telah melaksanakan penilaian kinerja sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, menuturkan bahwa ada penilaian kinerja pegawai, walaupun penilaian masih bersifat

verbal sebab belum ada standarisasi item-item penilaian. Dan adapun sanksi bersifat teguran.⁸⁸

Penilaian kinerja sebagai penilaian hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap pegawai. Penilaian kinerja pegawai mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap pegawai. Apakah prestasi yang dicapai setiap pegawai baik, sedang, kurang. Penilaian prestasi penting bagi setiap pegawai dan berguna bagi organisasi untuk mengambil keputusan dan menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja di SMA Ummul Mukminin masih rendah, sebab belum memiliki item-item penilaian yang jelas, sehingga penilaian yang dilakukan belum maksimal.

2. Melaksanakan Evaluasi Kinerja Guru dan Staf

Setelah penilaian kinerja maka selanjutnya yakni evaluasi kinerja, evaluasi kinerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Evaluasi kerja merupakan suatu proses dimana kontribusi pegawai terhadap sekolah dinilai dalam suatu periode tertentu. Di samping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada guru dan staf sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang. SMA Ummul Mukminin dalam hal evaluasi kinerja sumber daya manusia telah melaksanakan rapat evaluasi sebagaimana hasil wawancara dengan St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I. selaku kepala sekolah

⁸⁸St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 25 Februari 2016.

mengatakan bahwa rapat evaluasi kinerja ada walaupun frekuensinya masih lemah, dan rapat evaluasi biasanya dihadiri oleh pimpinan, kepala sekolah, wakasek, guru dan staf dilakukan setiap akhir semester.⁸⁹

Evaluasi kinerja bertujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja guru dan staf. Evaluasi kerja yang baik dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dan staf di SMA Ummul Mukminin, sebab evaluasi kerja dapat melihat faktor-faktor yang menjadi hambatan guru dan staf dalam bekerja serta dapat menemukan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru dan staf, termasuk memberikan motivasi kepada guru dan staf untuk meningkatkan kinerjanya.

⁸⁹St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I, *Wawancara oleh Peneliti*, Makassar, 25 Februari 2016.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang kemampuan managerial pimpinan pondok dalam pengelolaan sumber daya manusia di SMA Ummul Mukminin, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Berdasarkan penelitian yang telah diperoleh, maka dapat dikatakan bahwa pengelolaan kepala sekolah yang dilakukan dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah di Pondok Pesantren (SMA) Ummul Mukminin dikategorikan sudah baik. Sebab dalam melakukan perannya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), kepala sekolah telah mampu menerapkan kepemimpinan pendidikan sebagai kepala sekolah yang efektif.
2. Pengelolaan sumber daya manusia yang telah dilaksanakan di SMA Ummul Mukminin diantaranya adalah (1) Perencanaan yang meliputi, mengikutsertakan guru dan staf dalam perencanaan dan prosedur pengadaan pegawai, (2) Pengorganisasian yang meliputi pembagian tugas dan melibatkan guru dan staf dalam pelaksanaan program, (3) Pelaksanaan yang meliputi pembinaan guru dan staf dan bekerja sesuai dengan job, dan (4) Pengendalian yang meliputi penilaian dan evaluasi kerja guru dan staf.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka peneliti mengemukakan saran bahwa sebaiknya dalam pengelolaan sumber daya manusia lebih meningkatkan perhatian terhadap guru dan staf yang ada di SMA Ummul Mukminin agar kinerjanya dapat dipertahankan atau ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirin, Tatang M, *Menyusun Rencana Penelitian*, Ed, 1, Cet. 2; Jakarta: Rajawali, 1990.
- Asrar, Muh. Tenaga Pendidik SMA Ummul Mukminin, *Wawancara oleh Peneliti*, Di Pekaraman Sekolah, Makassar, 3Maret 2016.
- Baharudin dan Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012
- Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Bahasa Indonesia*, Cet. IV; Jakarta Balai Pustaka, 2005.
- Djalil, Suryani , Tenaga Pendidik SMA Ummul Mukminin, *Wawancara oleh Peneliti*, Di Pekaraman Sekolah, Makassar, 26 Februari 2016.
- Halim, A. dan dkk, *Manajemen Pesantren*, Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. I; Makassar Alauddin University Press, 2014.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- [Http://pppum.sch.id/index.php/profil](http://pppum.sch.id/index.php/profil), 25 Januari 2016.
- Ifasus Sirait alih bahasa, *Management*, Surabaya: Erlangga, 1994.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2012.
- Masyhud , M. Sulthon dan dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Cet. I; Jakarta: Diva Pustaka, 2003.
- Mawardy,Daulah, Kepala Sekolah, *Wawancara oleh Peneliti*, Di Pekaraman Sekolah, Makassar, 25 Februari 2016

- Mawardy, Daulah, Kepala Sekolah SMA Ummul Mukminin, *Wawancara oleh Peneliti*, Di Pekaraman Sekolah, Makassar, 25 Februari 2016.
- Moleong, J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya, 2002.
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Cet. I; Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Cet. I: Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Nurjaman, Kadar, *Manajemen Personalialia*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Sanjaya, Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2007.
- Satori dan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Singarimba, Masri, *Metode Penelitian Survei*, Cet. III; Jakarta: Pustaka PL3ES, 1987.
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Falah Production, 2004.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Cet. 20; Bandung: Alfabeta, 2014.
- Suhardan, Dadang. dkk, *Manajemen Pendidikan*, Cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. VI: Surabaya: Kencana Prenada Media Group, 2014.
- Undang-Undang R.I nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Visimedia, 2007.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2002.
- Winardi, J, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Cet. II, Jakarta: Kencana, 2007

Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, Cet. I;
Jogjakarta: Multi Presindo, 2013.

Pedoman Wawancara

Aspek	Indikator	Pernyataan
Perencanaan	Melibatkan guru, staf	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah melibatkan guru dan staf dalam merumuskan perencanaan sekolah? 2. Sejauh mana keterlibatan guru dan staf dalam perencanaan sekolah?
	Pengadaan pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana perekrutan pegawai? 2. Apakah ada penilaian khusus terkait dengan apa yang ingin dilakukan dalam tugas staf dan guru 3. Apakah guru atau staf yang sudah bekerja disana memberikan rekomendasi? 4. Apa saja yang menjadi kriteria guru dan staf yang diterima?
Pengorganisasian	Pembagian tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah kepala sekolah membentuk kelompok kerja? 2. Apakah setiap guru dan staf memiliki job yang jelas sesuai dengan disiplin ilmunya?
	Melibatkan guru dan staf	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah dalam pelaksanaan program melibatkan guru dan staf?
Pelaksanaan	Pembinaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada program pelatihan terhadap guru dan staf? 2. Apakah guru dan staf diikutkan untuk pelatihan?
	Bekerja sesuai job	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah guru atau staf memiliki <i>job description</i> yang jelas?
	Penilaian Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah kepala sekolah melaksanakan penilaian kinerja pegawai? 2. Dalam penilaian kinerja pegawai apakah ada standarisasi item penilaian?
Pengendalian	Melakukan evaluasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada pertemuan untuk mengevaluasi kinerja guru dan staf? 2. Siapa saja yang terlibat dalam rapat itu? 3. Apakah ada sanksi bagi guru dan staf yang kinerjanya kurang bagus?

LAMPIRAN-LAMPIRAN

PROSES WAWANCARA



Wawancara penulis dengan Kepala SMA Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar (St. Daulah Mawardy, S.Ag., M.Pd.I.)



PROFIL SEKOLAH



Ket: Gerbang Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar



Ket: Gedung Alua Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar

PROFIL SEKOLAH



Ket: Masjid Athirah Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar



Ket: Ruang Informasi Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar

PROFIL SEKOLAH



Ket: Perpustakaan Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar

PROFIL SEKOLAH



Ket: Kantor SMA Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar



Ket: Lapangan Olahraga Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin Makassar

PROFIL SEKOLAH



Ket: Balai Kesehatan (UKS) Pondok Pesantren Putri Ummul Mukminin

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing penulisan skripsi saudara **Hajriana Zainal**, NIM: **20300112001**, mahasiswa Manajemen Pendidikan Agama Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar. Setelah dengan saksama meneliti dan mengoreksi skripsi yang bersangkutan dengan judul: "**Kemampuan Managerial Pimpinan Pondok dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Pesantren Putri Ummul Mukminin**". Memandang bahwa skripsi tersebut memenuhi syarat-syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang munaqasyah.

Pembimbing I

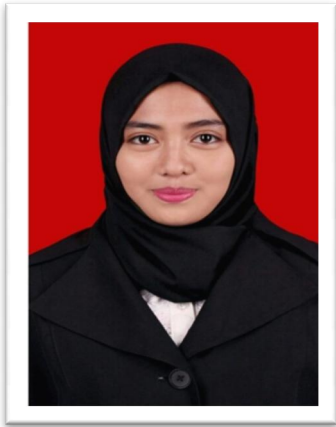
Prof. Dr. Moh. Natsir Mahmud, MA.
NIP: 19540816 198303 1 0014

Samata- Gowa, Maret 2016

Pembimbing II

Dr. Muh. Yusuf T. S.Ag. M.pd
NIP: 19720704 200003 1 003

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Hajriana Zainal, lahir di Pompanua, 2 juni 1993 Anak pertama dari tiga bersaudara ini merupan buah hati dari pasangan Zainal Abidin S.Pd dan Hj. Heriah Hafied. Setelah meneyelesaikan Pendidikan Sekolah Dasar di SDN 93 Pallawarukka dan tamat tahun 2006, penyusun melanjutkan pendidikannya ke SMP Pondok Pesantren Puteri Ummul Mukminin Makassar dan dinyatakan lulus pada tahun 2009. Karena merasa bahwa pendidikan agama sangat dibutuhkan dalam hidup ini, penyusun memutuskan tetap melanjutkan ke jenjang selanjutnya SMA Pondok Pesantren Puteri Ummul Mukminin Makassar. Dan akhirnya dinyatakan lulus sebagai santri berprestasi 3 dalam program studi ilmu pengetahuan sosial (IPS). Tak ingin pendidikan agamanya terhenti hingga SMA, Pada tahun yang sama penyusun melanjutkan kuliah Strata satu (S1) pada Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dan terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.